المؤتمر العربي الأول

التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات

٢٤ – ٢٦ سبتمبر ٢٠٠٥

فندق شيراتون القاهرة

تدقيق الحسابات و اطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات

مقدمه

د. أشرف حنا ميخائيل

أستاذ الضرائب بالجامعه الأمريكيه

عضو جمعية المحاسبه الأمريكيه

زميل الجمعيه المصريه الماليه العامه و الضرائب

زميل جمعية الضرائب المصريه

عضو جمعيه الضرائب الدوليه

محاسب قانوني و مستشار ضريبي

مقدمة:

دفعت ضغوط العولمة، كما دفعت الفضائح المالية التي اصابت الشركات الكبرى و التي تمت خلال السنوات الأخيره و ما تبعها من أحداث متلاحقه إلى ضرورة وجود مجموعه من الضوابط الأخلاقيه و من الأعراف و المبادئ المهنية التي بدونها يصعب تحقيق عناصر الثقه و المصداقيه في البيانات المالية و المعلومات التي تحتاجها اسواق المال و الإستثمار في ظل نظام للعولمه بالغ الإتساع و في ظل تدويل لأسواق المال و المصارف و البنوك، و في ظل تزايد احجام المشروعات و إجراء عمليات دمج هائله و في ظل تصاعد احتياج الأطراف الثلاثه الآتية للحوكمة:

١- مجتمع المال و الأعمال.

٢- اصحاب المصلحه.

٣- المجتمع بكامله.

حيث تضبط الحوكمة و تنظم كل من :

١- ممارسات مديري الشركات و ممارسات مجلس ادارة الشركات و ما يتقدموا به من اعمال و ما يوجهوا من انشطه و ما يدفعوا اليه من الأوامر من خلال سلطاتهم التنفيذية نحو تغيير في عرض حقيقة النتائج او ما قد يوجهوا من اموال في شكل استثمارات.

٢- ممارسات مراقبي الحسابات الخارجيين، و كذلك العاملين في اقسام المحاسبه بالشركات و ما يقوموا به من اعمال لأظهار المراكز المالية لهذه الشركات.

٣- ممارسات المستثمرين في الشركات و ما قد يدفعوا به من معلومات من شأنها التأثر على قرارات الإستثمار داخلياً في الشركة نفسها من خلال زيادة الإستثمار في محافظ أوراق مالية و ما يتصل بها من حسابات العائد، أو في مشروعات أخرى لتعظيم العائد.

و قد ساعدت الأحداث و الأزمات الماليه على إيجاد ثغرات، و صنع أوضاع متناقضه أفرزت مخاوف لدى الأطراف ذات العلاقه المباشرة و غير المباشرة، و من ثم ازدادت الحاجه إلى صدق البيانات و المعلومات و إلى بساطتها و وضوحها في عرض الحقائق.

و قد دفعت تلك الأحداث إلى قيام العديد من الدول بتطبيق مبادئ محاسبية متطوره، و فرض اجراءات و ترتيبات و قواعد جديده و منح الإدارة الحكومية و جهات الأشراف سلطات أقوى من أجل:

١- فرض معايير الشفافيه الواجبه و الأفصاح على كافة الشركات و المؤسسات التي تعلن حساباتها و قوائمها المالية للجماهير، و يستلزم ذلك التطبيق السليم لكل من:

- القوانين و اللوائح التي تحدد مواصفات القوائم المالية و التقارير و التي تتضمن الأفصاح الكامل عن كل البيانات و الأحداث التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلامة المركز المالي، و على قيمة الموجودات، و عناصر الالتزامات و حقيقة الإيرادات و المصروفات.
- الحد من أساليب الأحتيال و الغش و معالجة تضارب المصالح، و تقديم البيانات الكافية خاصه عن الأنشطه خارج الميزانية.
- البساطه و الإيضاح الكامل، من خلال تقديم كافة البيانات و المعلومات في صورة سهله مبسطه تمكن كل من المختصيين و غير المختصيين من فهمها.

٢- تطبيق معايير جيده لأختيار اعضاء مجلس الإداره حيث يحتاج الأمر إلى تكوين فريق يقوم بشكل دوري لتحديد :

- المهارات و الخصائص و القدرات التي بموجب توافرها في اعضاء مجلس الإدارة، و ذلك قبل تشكيل المجلس.
- التأهيل العلمي و الخبرات و المعارف التي يتعين توافرها في اعضاء مجلس الإدارة.

و يحتاج الأمر ايضا إلىزيادة مستوى جودة المعلومات، و اتاحة الفرص بشكل افضل امام متخذ القرار الإستثماري، سواء لتقييم الأسهم التي يرغب في شرائها أو الأحتفاظ بها او التخلص منها، كذلك لتنويع محافظ الأوراق المالية التي يديرها و القيام بعملية نشر و توزيع المخاطر.

أن الحوكمه بذلك تكون أحد متطلبات الخصخصه و أحد أسس و ركائز التحرر الأقتصادي و التحول إلى تفعيل آليات السوق و ترشيد علاقات العرض و الطلب، فضلاً عن كونها اداه و وسيلة لتحقيق السلامه للمشروعات و الشركات و المنظمات.

و يتم ذلك من خلال مجموعه من مبادئ و القواعد التي تحدد قيم و اخلاقيات الممارسات و السلوكيات التي تقوم بها الأداره و التي يمكن ان تحد من الممارسات الرديئه و تضع حداً لحدوث مخاطر الفساد، و في الوقت نفسه تحافظ على مصالح المساهمين و تحقيق العدالة بينهم.

و تعمل حوكمة الشركات على تحقيق مصداقية السوق بشكل يساعد على زيادة الثقه بها و يحافظ على استقرار المعاملات و نزاهتها فضلا عن معالجة اوجه القصور فيها.

و لأهمية الحوكمه في الشركات يهمنا في هذه الدارسه أن نطرح اولاً بعض المفاهيم الخاصه بالحوكمه بصفه عامه ثم نتطرق بالتفصيل إلى دور معايير المراجعه و أطرافها لضمان فعالية نظام الحوكمه في الشركات بصفه خاصه

أولاً : تعريف الحوكمة:

تعرف الحوكمة بأنها حالة و عملية و اتجاه كما انها نظام مناعه و حمايه يحكم الحركة و يضبط الإتجاه و يحمي سلامة كافة التصرفات و نزاهة السلوكيات داخل الشركات.

كما تعد حوكمة الشركات بمثابة عملية ادارية تمارسها سلطه الإداره الأشرافية سواء داخل الشركات أو خارجها.

و هي عملية متعدده المراحل تتخذ من الأخلاق و الضمير و الوعي اداتها و محورها، و هي عنصر لازم في كافة الأعمال و الممارسات من أجل توفيق عناصر السلامه، و تزداد اهميتها في ادارة الشركات من أجل تحقيق عوامل الثقه في البيانات و المعلومات المالية التي يتم نشرها لضمان حقوق المساهمين فيها و هي عملية تتم من خلال مجموعه من القواعد و النظم القانونية و المحاسبية و المالية و الأقتصادية و أيضا من خلال التعليمات والتوجيهات التي تصدرها جهة الإدارة لتوجه و تحكم اداء العمل في كافة المؤسسات بما يؤدي إلى حسن القيام بالأعمال واستيفاء الحقوق و اداء الالتزامات بصوره صحيحه من خلال التزام ادبي و مهني و قانوني و مرجعي يلتزم به الجميع شاملاً ذلك مجلس الإداره و مديري العموم و كذلك العاملين في قطاعات المحاسبة و المراجعه و الرقابه و التفتيش الداخلي، و ما يتصل بمراقبي الحسابات الخارجيين، و ما يجب عمله نحو إيضاح نتائج الأعمال للغير.

و عليه فأن التعريف يتضمن العديد من الجوانب لمفهوم الحوكمة:

١- **الحكمة:** ما تقتضيه من التوجيه و الأرشاد،

٢- **الحكم:** و ما يقتضيه من السيطره على الأمور بوضع الضوابط و القيود التي تتحكم في السلوك.

٣- **الأحتكام:** و ما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقيه و ثقافيه و إلى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقه.

٤- **التحاكم:** طلباً للعداله خاصه من انحراف السلطه و تلاعبها بمصالح المساهمين.

و قد ثبت يقيناً انه من الضروري ان تعمل الحوكمة علىزيادة الجودة و قياسها ليس فقط لتعريف و تحديد و معالجة اسباب الإنهيارات المالية التي اصابت بعض الشركات و منع حدوثها مره أخرى و معرفة نقاط الضعف التي قد تؤدي إلى تقليل كفاءة الإدارة و المحللين و الماليين و اهتزاز قدرتهم على الحكم و تقدير واقع السوق بل ايضاً تعمل من أجل تحديث و تطوير الأداء اعتماداً على البيانات و معلومات حقيقية.

أهمية حوكمة الشركات:

تعد حوكمة الشركات من أهم العمليات الضرورية و اللازمة لحسن عمل الشركات و تأكيد نزاهة الإدارة فيها و كذلك للوفاء بالالتزامات و التعهدات و لضمان تحقيق الشركات لأهدافها و بشكل قانوني و اقتصادي سليم.

و تظهر اهمية الحوكمة فيما يلي:

١- محاربة الفساد الداخلي في الشركات و عدم السماح بوجوده او عودته مره أخرى.

٢- تحقيق ضمان النزاهه و الحيده و الأستقامه لكافة العاملين في الشركات بدءاً من مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين حتى ادنى العاملين فيها.

٣- تفادي وجود اية اخطاء عمديه او انحراف متعمد كان او غير متعمد و منع استمراره.

٤- محاربة الانحرافات و عدم السماح باستمرارها.

٥- تقليل الأخطاء التي ادنى قدر ممكن باستخدام النظم الرقابية التي تمنع حدوث مثل هذه الأخطاء.

٦- تحقيق الأستفاده القصوى من نظم المحاسبه و المراقبه الداخلية و تحقيق فاعلية الأنفاق و ربط الأنفاق بالإنتاج.

٧- تحقيق أعلى قدر من الفعاليه لمراقبى الحسابات الخارجيين و التأكد من كونهم على أعلى درجه من الاستقلاليه و عدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الاداره او من المديرين التنفيذيين.

و هي اداه جيده تمكن المجتمع من التأكد من حسن ادارة الشركات بأسلوب علمي و عملي يؤدي إلى توفير أطر عامه لحماية اموال المساهمين و تحقيق نظام بيانات و معلومات عادل و شفاف يحقق انسياب هذه البيانات و المعلومات على قدم المساواه بما يحقق توافر النزاهه في الأسواق و لأصحاب المصالح و العلاقات المرتبطه بالمشروعات و الشركات، و في نفس الوقت توفير اداه جيده للحكم على اداء مجالس ادارةالشركات و محاسبتهم.

طبيعة نظام الحوكمة:

يعد نظام الحوكمة من النظم المرتبطه بتطبيق سياسات الحرية الأقتصادية و بتفعيل و احكام آليات السوق و في الوقت نفسه فهي نظام يعمل على جذب الأستثمارات لأي دوله من الدول و لأي شركة من الشركات، فهي تعمل على نشر ثقافه الألتزام كما انها ترتبط بعمليات تحقيق القيمة المضافه و كذلك التراكم الرأسمالي مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسه منها:

١- اقتصاديات التشغيل الأمثل و ذلك من خلال القضاء على كافة اشكال الفاقد الأقتصادي في المشروع و عدم السماح بأي اهدار او راكد او عادم او غير مطابق للمواصفات بما يرفع من اقتصاديات التكلفة حيث تقل التكاليف بنسبة كبيره.

٢- اقتصاديات الأرتقاء الأنتاجي و ذلك برفع انتاجية عناصر الأنتاج الخاصه بالمشروع حيث تعمل الحوكمة على رفع الطاقات التشغيلية بشكل ملموس و ما يتبع ذلك من زيادة ملموسه في الأنتاج و ما يعنيه ذلك من وجود اقتصاديات افضل للمشروع و ما يحققه من تأثير في الأسواق نتيجة امتلاك مزايا تنافسيه ملموسه.

٣- اقتصاديات العائد و المردود الأستثماري و ما يتعلق بربح رأس المال المستثمر في المشروع حيث يتحقق من انخفاض التكاليف و زيادة قدرة المشروع على تخفيض اسعار منتجاته أو تسعيرها بشكل مناسب و من ثم زيادة القدرة التسويقية لهذه المنتجات فضلاً عما يحققه المشروع من عائد و مردود.

و من هنا تأتي الحوكمة كنظام يعمل على تفعيل الأمكانيات و تشغيل و توظيف الموارد و يزيد من كفاءة استخدامها في اطار سليم يحقق تفاعل و تفعيل اقتصاديات السوق.

منظومة الحوكمة:

١- **مدخلات النظام:** حيث يتكون هذا الجانب مما تحتاج اليه الحوكمه من مستلزمات، و ما يتعين توفيره لها من مطالب، سواء كانت مطالب و متطلبات قانونية و تشريعية أو ادارية أو اقتصادية.

٢- **نظام تشغيل الحوكمه:** و يقصد بها الجهات المسئوله عن تطبيق الحوكمة، و كذلك المشرفه على هذا التطبيق، و جهات الرقابه و كل كيان اداري داخل الشركات أو خارجها مساهم في تنفيذ الحوكمة، و في تشجيع الالتزام بها و في تطوير احكامها و الإرتقاء بفاعليتها.

٣- **مخرجات نظام الحوكمة:** الحوكمة ليست هدف في حد ذاته لكنها اداه و وسيله لتحقيق نتائج و اهداف يسعى اليها الجميع فهي مجموعه من المعايير و القواعد و القوانيين المنظمة للإداء و الممارسات العلمية و التنفيذيه سواء للشركات أو المؤسسات و من ثم الحفاظ على حقوق اصحاب المصالح و تحقيق الأفصاح و الشفافيه.

أن الحوكمة اداه تحسن ملحوظ في كل شئ، خاصه فيما يتصل بالجوانب الأتية:-

١- حماية حقوق المساهمين.

٢- حماية حقوق اصحاب المصالح.

٣- تحقيق الأفصاح و الشفافية.

٤- تأكيد المعامله المتساويه و العداله

٥- تفعيل مسئوليات مجلس الإداره

حيث تعمل الحوكمة على ضمان عدم قيام مجلس الإدارة باساءة استخدام سلطاتهم في الأضرار بمصالح المساهمين أو اي من الأطراف المرتبطه بالشركة كالموردين و حملة السندات و المقرضين و الدائنيين و المستهلكين، كما تعمل الحوكمة على الا تسئ الإدارة استغلال اموال حملة الأسهم، و ان تجعل الإدارة حريصه على ربحية و قيمة اسهم الشركات.

و من هنا يمكن القول ان جوانب مخرجات الحوكمة تتمثل في الأتي:

١- **حقوق المساهمين:** و تشمل حقوقهم في نقل ملكية الأسهم، و في التصويت في الجمعية العمومية، اختيار اعضاء مجلس الإداره، الحصول على عائد من الأرباح، الحصول على البيانات و المعلومات و مراجعة القوائم المالية.

٢- **العداله و المعامله علىقدم المساواه:** حيث تعمل الحوكمة على تحقيق عدم التميز ضد فئه أو مع فئه من الفئات أو من أصحاب المصالح دون الآخرين خاصه فيما يتصل بالمساهمين من حيث حقهم في الدفاع عن مصالحهم و الحصول على حقوقتهم القانونية و حصولهم على البيانات الكافية و حمايتهم من اية عمليات قد تؤثر على سلامة قراراتهم خاصه فيما يتصل بالأتي:

- عمليات الأستحواذ.
- عمليات الأندماج
- عمليات بيع الأصول.

٣- **أصحاب المصالح المرتبطين بالشركة:** حيث ترتبط الشركة بمجموعه من الأطراف من أصحاب العلاقه المباشرة بها خاصه الموردين و الموزعين و العاملين و البنوك المقرضه و حملة السندات التي اصدرتها الشركة و الدائنين و كذلك العملاء و المستهلكين و جميعهم تربطهم مع الشركة علاقات و التزامات قويه فضلاً عن حاجتهم لضمان استمرار الحصول عليها.

٤- **الأفصاح و الشفافيه:** و هو الوجه المعبر عن كامل النزاهه و الحيده و الحرص على سلامة العمليات و المعاملات و هو جانب يتصل بكافة الأدوار التي يمارسها كل من:-

١- أعضاء مجلس الإدارة.

٢- المديرين التنفيذيين.

٣- مراقبي الحسابات الخارجيين.

و أن تتضمن عملية الإفصاح توفير البيانات و المعلومات الكافية و المناسبه في وقت محدد معين بما يمكن متخذي القرارات من الالمام و الإحاطه بها في وقت مناسب لإتخاذ قراراتهم و حماية مصالحهم على قد المساواه.

٥- **مسئولية مجلس الإدارة :** تعمل الحوكمة على جعل مجلس الإدارة مسئولاً امام الجمعيات العمومية و ان تجعل جميع قراراته محل تقييم و مراقبه و من ثم تعمل على:-

- تحديد صلاحيات مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.
- تحديد واجبات مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.
- تحديد مؤهلات و خبرات اعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.
- تحديد طرق اختيار اعضاء مجلس الإدارة و المديرين من التنفيذيين.
- تحديد الدور الرقابي و الأشرافي لمجلس الإدارة على أعمال المديرين التنفيذيين.

و من خلال الجوانب السابق ذكرها يتضح ان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يساعد على تحقيق معدلات مناسبه من الأرباح بما يساعد الشركة على تدعيم رأسمالها و زيادة احتياطياتها مما يؤدي إلى نموها و اتساعها و ازدياد حجمها.

أهمية دور معايير المراجعه و أطرافها لضمان فعالية حوكمة الشركات

الحوكمه و معايير المراجعه:

تأتي عمليات المراجعه الداخلية و الخارجية للقوائم المالية للشركات في أطار تفعيل دور أصحاب المصلحه لضمان فعالية حوكمة الشركات، فيتعين على الشركات من أجل الحصول على قوائم مالية على درجة عالية من الشفافيه و الأفصاح و تتميز بالمصداقيه قبل أصحاب المصالح من مساهمين و أصحاب السندات و أيضاً البنوك و المقرضين أن تقوم بتفعيل عمليات المراجعه الداخليه و الخارجيه للبيانات و المعلومات المالية للشركة من خلال منظومه من الإدارات و اللجان و المجالس تقوم بوضع أسس الأداء الأداري و الفني و المهني لأعمال المراجعه.

و لضمان تنفيذ هذه الأعمال في منظومة الحوكمة لابد من وجود التنظيم الأداري و المهني الأتي:

١- لجنة المراجعه

٢- مجلس الإدارة

٣- المراجعون الخارجيون

٤- المراجعون الداخليون

لجنة المراجعه:

تلعب لجنة المراجعه دوراً هاماً في حوكمة الشركات، و هي لجنة منبثقه من مجلس الإدارة و تتكون من عدد من الأعضاء غير التنفيذيين و يحضر هذه اللجنه المراجعون الخارجيون اذا اقتضى الأمر و تفوض للجنه سلطات العمل طبقاً للأحكام المقرره بواسطة مجلس الإدارة و ترفع تقاريرها الدورية إلى رئيس مجلس الإدارة.

و كل لجنة مراجعة في الشركات لابد و ان يكون لها لائحه توضح ما يأتي:-

١- نطاق مسئولية لجنة المراجعه و كيفية قيامها بها.

٢- المسئولية النهائية للمراجع الخارجي أمام مجلس الإدارة و لجنة المراجعة.

٣- السلطه النهائية لمجلس الإدارة و لجنة المراجعة في اختيار و تقييم و احلال المراجعين الخارجيين.

٤- مسئوليات لجنة المراجعة بشأن استقلال المراجع الخارجي.

دور لجنة المراجعة:

لكل لجنة من لجان المراجعة في الشركات شكل خاص، بما يعني ان كل لجنة مراجعة ستكون مختلفه تماماً، و لا يوجد معيار محدد موضوع يمكن استخدام لتحديد دورها أي ان وجود معيار يناسب لجان كل الشركات هو أمر غير واقعي، و مع ذلك يوجد ادله لتوفير افضل الممارسات و ليس من الضروري ان تكون متعلقه بشركة معينه، و يتمثل فيها دور لجنة المراجعة كالأتي:

١- عملية المراجعة الخارجية

فأنه لفحص عملية المراجعة الخارجية وعمل توصيات للمجلس فأنه يكون من الضروري:

- تعيين و تحديد أجور، و مدى الأحتفاظ بالمراجع الخارجي على أساس تقييم ادائه.

- مراجعة خطاب الأرتباط و اية شروط خاصه فيه

- النظر في خطط المراجعة الخارجية و طريقة و برامج العمل خلال العام المالي و نهاية العام.

- التأكد من أن المراجعه الخارجية تكمل كافة جوانب خطه المراجعه.
- التأكد من ان المراجع الخارجي مستقل و ان كل الأمور التي تفسد هذا الأستقلال يتم معالجتها بشكل سليم.
- التأكد من أن كل الأمور التي يثيرها المراجع الخارجي يتم معالجتها من قبل ادارة الشركة بشكل جيد.
- التأكد من أن المراجع الخارجي له علاقات صحيحه بمسئولي الشركة و انهم قادرون علىاداء المراجعة بطريقه مهنيه.
- مراجعة اتعاب الأستشارات بخلاف المراجعه و تقدير ما اذا كان القيام بهذه العمليات يؤثر على استقلال عمل المراجعه الخارجية.

٢- القوائم المالية

يجب النظر في القوائم المالية و تقرير المراجع المتعلق بها و القيام بما يلي:-

- مناقشة القوائم المالية مع الإدارة العليا.
- ضمان ان جميع الأمور التي تمت اثارتها بواسطة المراجعه الداخلية و المراجعه الخارجية قد تم معالجتها بشكل سليم.
- ضمان موافقة مجلس الإدارة علىالقوائم المالية.
- النظر في السياسات المحاسبيه المستخدمة و تقدير المجالات التي استخدمت فيها.
- تقدير مدى توفير التقرير السنوي للمعلومات التي يحتاجها المساهمين.
- النظر فيما اذا كان هناك مجال للتحريف في التقارير المالية.

٣- نظام المراقبه

- النظر في مدى كفاية نظام المراقبه الداخلية.
- التشاور مع المراجع الخارجي و المراجع الداخلي للحصول على رأيهما بخصوص كفاية نظام المراقبه الداخلية.

- مراجعة التصوبيات الجوهريه التي يقدمها المراجع على نظام المراقبه الداخلية و مدى استجابة الإدارة لها.
- الحصول على التقارير الخاصه بأية خروج عن نظام المراقبه الداخلية يؤثر على القوائم المالية.
- مراجعة صفقات الأطراف ذوي العلاقه التي تؤثر على القوائم المالية.
- تقدير ما اذا كان هناك اطار للرقابه مستخدم متفق عليه و ان هذا الإطار يرتفع بمستوى الرقابه الجيده على المجالات التي قد يكون بها مخاطر غير مقبوله.
- الحصول علىالمعلومات الخاصه بمجلس الإدارة على مدار العام، التأكد من ان المديرين الأساسيين واضحين في اهدافهم.
- تقدير اللجنه على مدى فاعلية المراجعه الداخليه.
- خطاب الإدارة للمراجع الخارجي.
- تقرير عن الخسائر من مجلس الإدارة.
- تقرير عن الأمور الطارئه و الأحداث اللاحقه من تاريخ الميزانية.

٤- المراجعه الداخلية

تتولى لجنة المراجعه ما يلي:

- المشاركة في تعيين المراجعين الداخليين.
- مراجعة اهداف المراجعه الداخلية و ضمان انها توفر الحد الأساسي للتحقق من ادارة المخاطر.
- الأشراف على أنشطه المراجعه الداخلية.
- الموافقه على استراتيجية المراجعة الداخلية و خطتها السنويه و التغييرات التي تجرى عليها.
- مناقشة مدى كفاية الرقابه الداخلية مع المراجع الداخلي.
- النظر في اي مسائل قانونية تؤثر على الشركة.
- ضمان ان المراجعه الداخلية تعمل وفقاً للمعايير المهنية.

- النظر في التقارير الوارده من المراجعه الداخلية.
- ضمان وجود اتصالات جيده بين المراجعين الداخليين و المراجعين الخارجيين و مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين.

٥- ادارة المخاطر

يجب ان تضمن لجنة المراجعه وجود نظام فعال لإدارة المخاطر بالشركة و انه يدعم اوجه الرقابه، و يجب ان تضمن لجنة المراجعه ان ادارة المخاطر تتم بما يتفق مع الطرق المهنيه السليمه و انها متكامله مع الممارسات العمليه و متمشيه مع اليات اتخاذ القرار، و كذلك يجب التأكد من الأمور التالية:

- وجود عملية رسمية لتحديد و تقدير و ادارة المخاطر في كل المستويات بالشركة.
- ان سياسة المخاطر مستمده من مجلس الإدارة الذي يضمن بدوره كفاءة و فاعلية هذه المهمة.
- ان المديرين التنفيذيين و الادارة العليا و كذلك كافة العاملين بالشركة يفهمون ادوارهم بالنسبة لإدارة المخاطر.
- ضمان ان هناك هياكل مناسبه و ترتيبات فعاله موجوده لضمان وجود اداره فعاله للمخاطر.
- ان يتم توفير التقارير إلى التنفيذيين.
- التحديث المستمر لادارة المخاطر لتعكس الوضع الحالي و التغييرات الجارية.
- وجود سجلات معده للمخاطر توفر اساساً لرقابة داخلية فعاله.

٦- المرونه و التوافق و الملائمه

- الأشراف على النظم و الإجراءات الموجوده لضمان ان الشركة قادرة على منع و اكتشاف و الرد على ادعاءات الغش.
- مراجعة دليل السلوك الأخلاقي و تلقي تقرير ملخص عن اي خروج عنه و تقييم اية اجراءات حياله.
- ضمان وجود اوجه رقابه مناسبه تعمل ضد الغش و عدم النظام.
- ضمان وعي العاملين بمخاطر الغش و وجود اجراءات مهمه لأكتشاف الغش أو اساءه الأستخدام عند حدوثها.

- ضمان دراسة مجالات المخاطر العاليه و تفهم الجوانب و الأحكام القانونية بشأنها و كيفية مواجهتها في الشركة.

٧- الإدارة المالية

فحص التمويل و الأنفاق في الشركة و ضمان ما يلي:

- وجود نظام تقارير ماليه جيده و انه يغذي بشكل صحيح عمليه اعداد القوائم المالية السنوية.
- وجود نظام موازنات مناسب و مبني على اساس سلطات محدده و تفويض واضح و حدود ماليه معينه.
- تقييد اية امكانية لتحريف التقارير المالية ووجود رقابه محكمة علىالمجالات التي يتاح فيها مرونه للحكم المهني.
- التأكد من انه يتم النظر و تصويب الملاحظات التي يبديها المراجع الخارجي في القوائم المالية.
- التأكد من ان المعلومات المالية تلبي معايير الجوده.
- التأكد من أن كان هناك مبالغه في تقارير الدخل و ما اذا كان الأمر يخلق انطباعاً مختلفاً لدى مستخدمي القوائم الماليه.

٨- التحقق الخاص

قد تطلب لجنة المراجعه تحقيقاً خاصاً من المراجعه الداخلية أو من المسئول عن الأتساق مع القوانين و اللوائح أو المراجع الخارجي أو خبراء خارجيين حينما تكون هناك حاجه إلى استكشاف مشاكل حساسه تقع في نطاقها و ان هذه التحقيقات الخاصه يمكن ان تحدث في مجالات غير معتاده.

٩- دستور لجنة المراجعه

يكتسب عمل رئيس لجنة المراجعه أهمية كبيره، و هذا العمل لا يجب ان يدخل ضمن اختصاصات رئيس مجلس الإدارة، لذلك فأن لجنة المراجعه في حاجه إلى دستور رسمي لتمكينها من الوفاء بدورها بشكل فعال.

و يمكن ان يحتوي هذا الدستور على ما يلي:

دور اللجنه الأساسي:

و ذلك ان يتم تقرير لجنة المراجعه عن طريق مجلس الإدارة، و ان يقدم المجلس الدعم للجنه للوفاء بواجبها في الأشراف على الناحيه المهنيه و النزاهه لمراجعة الحسابات و ادارة المخاطر و الرقابه الداخليه و وسائل الأتساق مع القوانين و اللوائح و ممارسات التقارير المالية.

و على اللجنه ان تقدم لمجلس الإداره التقرير السنوي عن اداء الرقابه الداخليه و اداء المراجعه الداخليه و المراجعه الخارجيه و ممارسات التقدير.

و تتضمن مسئوليه لجنه المراجعه حمايه اعضاء مجلس الإداره من أي شئ يمكن الأ يكون قانونياً أو ضار بشكل يهدد الموقف العام للشركة.

عضوية اللجنة:

يعين مجلس الإداره اعضاء اللجنه، و يجب ان يكون الأعضاء مستقلين أي لا يقوموا بأي عمل تنفيذي. و يجب النظر في مدى استقلالية اعضاء اللجنه مره سنوياً على الأقل، و يجب الأفصاح عن اية امور تتداخل مع استقلالية اي عضو من اعضاء اللجنة، و على الأعضاء الأستمرار حتى نهاية مدة تعيينهم و لا يتم اختيارهم لأكثر من فترتين.

الكفاءه:

ينبغي تجهيز لجنه المراجعه بالشكل الذي يمكنها من الوفاء بالتزاماتها، و يتضمن هذا التجهيز عملية الأختيار و التدريب و تنمية المهارات و السماح بالدخول علىالمعلومات وثيقه الصله، و على الشركة تحديد مجموعه من الكفاءات و المؤهلات التي تطبق على كل عضو لجنة مراجعة يتم اختياره.

الاجتماعات:

يجب ان تعقد لجنة المراجعه اجتماعاتها اربعة مرات سنوياً على الأقل و لابد من حضور جميع الأعضاء لأجتماعات اللجنه ما لم يكن هناك ظروف استثنائيه، و لا يجب ان يكون لأعضاء اللجنه مواقع اخرى في مجالس ادارات الشركات حتى لا تتداخل مع قدرتهم على حضور اجتماعات لجنة المراجعه، و جميع الأوراق التي سوف تناقش يتم تقديمها مقدماً لأعضاء اللجنة.

التقارير:

تقدم لجنة المراجعه توصيات إلى مجلس الإداره، و تقدم صوره من محاضرها إلى اعضاء المجلس، و تكون لجنة المراجعه غير مقيده في الأتصال بالمراجع الخارجي أو المراجع الداخلي أو أي مسئول و ان يكونوا قادرين على لقاء هؤلاء.

السلطات:

يحق لأعضاء لجنة المراجعه الحصول على جميع سجلات الشركه و معلوماتها كلما كان ذلك ضرورياً للوفاء بالتزاماتها.

التطوير:

يجب ان تضع لجنة المراجعه معايير واضحه لتطوير ادائها يعدها خبير، و تعتمد من مجلس الإداره، حينئذ يجب على اللجنه ان تعد تقريراً سنوياً عن مدى وفائها بالمعايير الموضوعه لتقييم ادائها و ان يشمل تقريرها إلى مجلس الإداره النتائج.

مجلس الإداره:

- يكون مجلس الإداره مسئولا بصفه جماعيه عن رفع مستوى النجاح في الشركة و القياده و التوجيه لشئون الشركة.
- يجب ذكر عدد اجتماعات المجلس و لجانه في التقرير السنوي و عدد الأعضاء الحاضرين فرداً فرداً.
- يجب ان يكون حجم المجلس مناسباً و يجب ان يكون نصف عدد الأعضاء بدون الرئيس من غير التنفيذيين.

رئيس مجلس الإداره:

يكون لرئيس المجلس دور في خلق ظروف مناسبه للأعضاء، و ضمان فاعلية أعمال المجلس، و يتم توصيف دور الرئيس و اختصاصاته و مسئولياته حتى يكون فعالاً، و يجب فصل دور الرئيس و الرئيس التنفيذي و فصل المسئوليات بينهما كتابياً و بموافقة المجلس.

عضو مجلس الإداره من غير التنفيذيين:

يجب ان يجتمع الأعضاء من غير التنفيذيين مره على الأقل كل سنه بدون حضور الرئيس أو الأعضاء التنفيذيين و يجب ان يتضمن التقرير السنوي بياناً عما اذا كانت هذه الإجتماعات قد تمت أم لا.

الأستقلال:

يجب ان يتخذ جميع الأعضاء القرارات بشكل موضوعي في صالح الشركة بصفة مستقله.

الأختيار و التعيين:

- ضروره وجود لجنه تعيينات من المجلس لأجراء عملية اختيار الكفاءات اللازمة للمجلس و رفع التوصيات للمجلس.
- تتكون لجنة التعيينات بالضروره من اغلبية من الأعضاء المستقلين غير التنفيذيين و قد تضم الرئيس.
- يجب على لجنة التعيينات تقييم ميزان المهارات و المعرفة و الخبره بالمجلس و اعداد وصف الدور و القدرات المطلوب توافرها في وظيفة معينه.
- عند التعيين يجب ان يتلقى العضو غير التنفيذي خطاباً يوضح ما يتوقع منه.
- ينبغي على رئيس مجلس الإداره و رئيس لجنة المراجعه العمل على ايجاد برنامج تنمية تنفيذي لتدريب و تطوير الأفراد المناسبين في شركاتهم.
- ينبغي على المجلس ان يعمل وفقاً لما يرغبه المساهمين بالنسبة لتعيين العضو غير التنفيذي و دوره، و كيف يمكنهم ان يستوفوا هذا الدور.

التعيين بالمنصب و تنمية المهارات:

- يجب تقديم برنامج تعيين شامل للأعضاء الجدد، و مسئولية رئيس المجلس يجب تدعيمها عن طريق سكرتير الشركة.
- يجب تقييم اداء المجلس و اعضاء مره كل سنه على الأقل و ان يضم هذا التقرير السنوي هذه العمليات لمراجعة الأداء الموجود في الشركة و كيفية اجراء هذا التقييم.

- يجب على رئيس المجلس تقرير ما هي المعلومات اللازمه للمجلس و يجب بالنسبة للأعضاء غير التنفيذيين ان يقتنعوا بان المعلومات المتوافره لهم كافيه وجيده حتى يمكنهم تكوين احكام جيده.

تولي المنصب و الألتزام بالمده:

- عضو لجنة المراجعه غير التنفيذي متوقع ان يخدم دورتين كل منهما ثلاث سنوات رغم ان مدة اطول قد تكون ملائمة.
- عند تعيين عضو المجلس في لجنة المراجعه، فأن يجب ان يتعهد ان يكون لديه الوقت الكافي لتلبية ما يتوقع منه، مع الأخذ في الأعتبار التزاماته الأخرى، فأن عرض عليه التعيين في أماكن أخرى فعليه احاطة رئيس المجلس قبل قبول اي تعيين جديد.
- ينبغي على لجنة التعيينات ان تراجع سنوياً الوقت المطلوب من الأعضاء غير التنفيذيين، و يجب ان يكون تقييم الأداء بحيث تقدر ما اذا كان اعضاء لجنة المراجعه يكرسون وقتاً كافياً للوفاء بمتطلبات واجباتهم.
- يجب على العضو المنتدب (التنفيذي) الذي يعمل طول الوقت عدم العمل الأ في منصب واحد فقط كهذا، و لا ينبغي لأي فرد ان يرأس المجلس في أكثر من شركة واحده.

المكافآت:

يجب ان يكون مكافأت اعضاء لجنة المراجعه كافيه لجذب و تحفيز الأشخاص ذوي المهارات العاليه، و يمكن ان تتضمن اتعاب سنويه و بدل حضور جلسات و اتعاب اضافيه مقابل رئاسة اللجان، و يجب ان تتاح لأعضاء لجنة المراجعة الغرض ان يحصلوا على جزء من مكافأتهم في صور أسهم الشركة.

الأستقاله:

- في حالة تعيين عضو لجنة المراجعه كعضو بمجلس إداره الشركة و يكون لديه أمور خاصه بالطريقه التي تدار بها الشركة أو عن مسار العمل المقترح في مجلس الإداره، فأنه يجب رفع هذه الأمور لرئيس المجلس و باقي أعضاء المجلس، و يجب ان يضمن عضو لجنة المراجعه ان هذه الأمور سجلت في محاضر اجتماعات مجلس الإداره.

- ينبغي على عضو لجنة المراجعه عند تقديم استقالته ان يبلغ رئيس مجلس الإداره كتابياً بهذه الأستقاله للعرض على المجلس مع بيان اسباب الأستقاله.

العلاقه مع المساهمين:

- يجب على المديرين و رؤساء لجان المجلس الرئيسيه حضور الجمعية العمومية السنويه لمناقشة المسائل التي تطرح و تكون متعلقه بأعمالهم.
- يجب على المديرين المستقلين حضور اجتماعات كافيه منتظمه للإداره مع مجموعه من المساهمين الرئيسين لإيجاد فهم متوازن للموضوعات و المسائل و الشئون الخاصه بالمساهمين، و يجب على المديرين المستقلين أبلاغ هذه الأراء إلى لجنة المراجعه.
- يجب على مجالس الإداره ان تعترف بأن اعضاء لجنة المراجعه قد يجدون انه من المجدي ان يحضروا مع المستثمرين الرئيسين من وقت لآخر.
- عند التعيين يجب ان يرتب للأعضاء غير التنفيذيين في مجلس الإداره اجتماعات مع المستثمرين الرئيسيين من عملية تقلدهم لمناصبهم.

أهمية دور رئيس مجلس الإداره:

يأتي دور رئيس مجلس الإداره في تأمين حوكمة جيده للشركة دور حاسم، فهو المسئول عن ايجابية عمل المجلس و عن التوازن في عضويته بما يخضع لموافقه المجلس و المساهمين،

و لضمان ان كل الموضوعات ذات العلاقه مدرجه على جدول الأعمال، ولضمان ان جميع الأعضاء التنفيذيين و غير التنفيذيين يتمكنون من القيام بكامل ادوارهم في انشطة المجلس، و يجب ان يكون الرئيس قادراً على المعرفه الحقيقيه بأعمال الإداره اليوميه للأعمال، و ذلك لضمان ان المجلس بيده الرقابه الكامله على شئون الشركة و اهتمامها بالإلتزامات نحو المساهمين.

المراجعون الخارجيون:

- يسعى المراجع الخارجي إلي اختبار العمليات الأساسية التي تشكل أساس و القوائم المالية و تكوين رأي محايد عن مدى عدالة القوائم المالية، و يمكن الأعتماد على تلك النظم التي تنتج القوائم المالية حيث تقل حجم العينه و نطاق الأختبارات عندما توجد نظم رقابه داخليه فعاله و نظم محاسبيه سليمه.

- في حين يسعى المراجع الداخلي من جهه أخرى إلى تقديم المشوره للإداره عما اذا كانت عملياتها الرئيسية ذات نظم سليمه لأداره المخاطر و الرقابه الداخليه، و لهذا الغرض فأن المراجع الداخلي يقوم بأختبار الصفقات الناتجه للتأكد من تقييم و تحديد أي نقاط ضعف في النظم، و ان هذه النظم مصممه في الأصل لضمان ازدهار المنشأه في المستقبل اكثر من كونها للمحاسبه عن الأنشطه، و يجب ان يكون واضحاً مما سبق ان المراجع الخارجي يستخدم تلك النظم كأسلوب مختصر للتحقق من الأرقام الوارده في القوائم الماليه، و على العكس فأن المراجعه الداخليه يهتم اساساً بجميع نظم الرقابه التي تمكن المنظمه من تحقيق اهدافها.
- يكون المراجعون الخارجيون بصفه عامه اعضاء في التنظيم المهني المحاسبي و يستخدمون في ظل قانون الشركات لمراجعة حسابات الشركات المسجله.
- يتم تعيين المراجعون الخارجيون من خلال الجمعية العمومية السنويه للمساهمين، التي تقوم ايضاً بتحديد اتعابهم.
- يحق للمراجع الخارجي حضور الجمعية العمومية لمناقشة أي امور متعلقه بالمراجعه، كما يحق له الأطلاع على جميع الدفاتر و المعلومات و الايضاحات المتعلقه بالقوائم المالية.
- لابد و ان يتمتع المراجعون الخارجيون بالاستقلالية، و يجب عليهم عند تقديمهم استقالتهم ان يقدموا بياناً بالظروف التي واجهتهم و ادت بهم إلى الأستقاله و تقديمها للمراجع الجديد.
- عند وجود مشكله في القوائم الماليه، فأن المراجع سوف يضع تقريراً مناسباً يعكس طبيعة المشكله كما يوضحه الشكل التالي:

	التأثير على القوائم المالية	
رأي المراجع	جوهري	أساسي
عدم التأكد	خاضع لأحتمالات	امتناع عن ابداء الرأي
عدم الموافقه	بأستثناء	رأي عكسي

أوجه التشابه بين المراجعه الداخليه و المراجعه الخارجيه:

- كلا من المراجعين الخارجي و الداخلي يقوم بإختبارات روتينيه قد تتضمن فحص و تحليل صفقات كثيره، و حينما تتم هذه الأختبارات حول النظم المالية، فأنها قد تبدو مماثله بشكل

كبير و خاصه بالنسبه لفريق التشغيل الذي عليه ان يقدم المعلومات المطلوبه لمساعدة المراجعه القائمة.

- كل من المراجع الخارجي و الداخلي يكون في قلق عندما تكون الأجراءات ضعيفه او ان هناك جهل بأهمية الألتزام بها، و واضح ان المراجع الخارجي يشارك في الأمور التي تمس تماماً القوائم المالية، برغم انه قد يعلق على الترتيبات العامه لوضع المعايير و التوجيهات، و تميل المراجعه الداخليه إلى اتخاذ هذا المفهوم، كذلك في محاوله لرفع مستوى الرقابه المناسبه.
- كلاهما يسعى إلى التعاون الإيجابي بين الوظيفتين، فالمراجع الخارجي يرجع لمعايير المراجعه في الأرشادات للنظر في مدي الأعتماد على عمل المراجع الداخلي، و هذا التعاون يكون على قدم المساواه و يصمم جزئياً لتجنب المواقف المعوقه حينما يكون كلا الفريقين يعملان في نفس الموقع في نفس الوقت.
- كلاهما مرتبط عن قرب بنظم المراقبه الداخليه، فالرقابه و الطريقه التي يتلاقيان بها مع ترتيبات التشغيل للشركة ينبغي ان تكون ذو اهميه خاصه كأمر أساسي لدور المراجعه و الأعتبارات المتعلقه بالتصريح بالعمليات و الفصل بين الواجبات و مسار المراجعه و نظم المعلومات الجيده و الأشراف، كل هذا يقع في دائرة نظام الرقابه الذي هو اساس لنجاح العمل و القائمين به.
- كلاهما يقدم تقريره الرسمي عن المراجعه.

الفروق الأساسيه بين المراجع الخارجي و المراجع الداخلي:

بالرغم من أوجه التشابه السابق الأشاره إليها، فأن هناك فروق اساسية بين المراجعه الداخليه و المراجعه الخارجيه كما يلي:

١- يعتبر المراجع الخارجي متعاقد خارجي و ليس من العاملين بالشركة كالمراجع الداخلي، و مع ذلك يلاحظ ان هناك عدداً متزايداً من الشركات تتعاقد على اداء وظائف المراجعه الداخليه مع جهات خارجيه.

٢- يسعى المراجع الخارجي إلى تقديم رأي عما اذا كانت القوائم المالية تعبر بعداله عن حقيقة المركز المالي و نتائج الأعمال، بينما يتولى المراجعون الداخليون تكوين رأي عن

مدى كفاية و فعالية نظم ادارة المخاطر و الرقابه الداخليه، و كثير منها يقع خارج نطاق النظم المحاسبية الرئيسية.

٣- النظم المالية قد يعتبرها المراجع الخارجي كأختصار للتحقيق من كل الأرقام الوارده في القوائم المالية لأستكمال عمليات المراجعه، و المراجع الداخلي سوف يغطي أيضاً هذه النظم كجزء من خطة المراجعه.

٤- و ترتيبات ادارة المخاطر هي الشاغل الرئيسي للمراجع الداخلي المهتم بتلك الرقابه الأساسيه في تحقيق اهداف الشركه.

و تمثل القوائم الماليه الشاغل الرئيسي للمراجع الخارجي.

٥- و من الواضح ان المراجعه الخارجيه بعيدده عن اعتبارات المراجع الداخلي سواء بالنسبه للأهداف أو بالنسبه لنطاق العمل.

٦- تعتبر المراجعه الخارجيه أحد المتطلبات القانونية للشركة المقيده في البورصه، بينما المراجعه الداخليه ليست أساسيه بالنسبه للشركات، و هناك قيود قانونيه و مسئوليه علىالمراجع الخارجي، و يحدد القانون الحقوق و المسئوليات، و يتضمن التشريع تعاريف واضحه و مفهومه جيداً في مجتمع الأعمال، بينما عالم المراجعه الداخليه يحوطه السريه، كما ان هناك منهجيات مختلفه تطبق على مختلف وظائف المراجعه الداخليه، و من الواضح انها ليست في حاجه إلى ان تتمشى مع متطلبات مهنيه يجعل من الصعب وجود نموذج واحد عالمي للمراجعه الداخليه و بشكل يمكن اعتباره معيار دولي متفق عليه.

٧- يغطى المراجعون الداخليون جميع عمليات الشركة، بينما يتركز عمل المراجع الخارجي بصفه اساسيه علىتلك النظم الماليه التي لها تأثير على القوائم المالية.

٨- يقوم المراجع الداخلي بمراجعة النظم الخاصه بالرقابه الداخليه، بينما ينظر المراجع الخارجي في تقييم نظام الرقابه الداخليه لأختيار حجم العينه و تحديد نطاق اختباراته، و بهذا يكون عمل المراجع الخارجي و موجه نحو العمليات التي تمت في الماضي بينما يتجه المراجع الداخلي نحو التركيز علىالتأثير المستقبلي للنظم الجيده و كيفية تطويرها.

٩- تعمل المراجعه الداخليه من اجل و بأسم الشركة، بينما يعين المراجع الخارجي فنياً من طرف ثالث و يعمل لمصلحته و هم (المساهمون) و هذا فرق كبير لأن قاعدة العميل لها

قدر كبير من التأثير على دور المراجعه و ترتيب التقارير، و يعبر المراجع الخارجي في تقريره بوضوح عن رأيه في القوائم الماليه المعتمده من مجلس الإداره، و ينظر المجتمع إلى المراجع الخارجي على انه يقوم بفحص مباشر على الأرقام، بينما المراجع الداخلي ليست له هذه الوظيفه حيث ان الإداره هي التي تقرر استخدامه ليس لفحص الأرقام بل للعمل على تحسين نظم اداره المخاطر.

١٠- عمل المراجعه الداخليه مستمر طوال السنه، و لكن عمل المراجعه الخارجيه عادة ما يكون في نهاية العام رغم ان بعض الأختبارات يتم تأديتها خلال العام.

مقارنه بين المراجعه الداخليه و المراجعه الخارجيه:

وجه المقارنه	المراجعه الداخليه	المراجعه الخارجية
الأهداف	-الأداره الجيده -الرقابه على المخاطر	- مدى عداله القوائم المالية
نطاق العمل	-النظم العامه -الغش -الأتساق	- **القوائم الماليه:** قائمة الدخل، قائمة المركز المالي، قائمة التدفقات النقديه، النظم الماليه، التقرير السنوي
الأستقلال	-يرتبط بالعمليات و الموقع في الهيكل التنظيمي	- الأستقلال عن الشركة عن طريق حقوق قانونية
التأهيل	- أفراد ذوي تأهيل علمي و عملي في مجالات الشركة ككل	- تأهيل في مجالات المحاسبه و المراجعه
المنهجيه	-مراجعة قائمة علىالنظم والمخاطر -أعمال تأكيد و تقديم المشوره	- تقديم رأي محايد
التقارير	-تقاير ذات هيكل شامل إلىالإداره و إلى لجنة المراجعه	- تقارير موحده موجزه منشوره إلى المساهمين ومستخدمي القوائم المالية
المعايير	-معايير معهد المراجعيين الداخليين أو اي معايير أخرى	- معايير المراجعه

المراجعه الداخليه:

- يجب ان يسهم نشاط المراجعه الداخليه في عملية حوكمة الشركات في تقييم و تحسن العمليات من خلال :
  - وضع القيم و الأهداف
  - رصد تحقيق الأهداف
  - ضمان القيام بالمسئوليات
  - الحفاظ على القيم

و تقوم المراجعه الداخليه بالعمل مع مجلس الاداره و لجنة المراجعه من أجل اداره المخاطر و فعالية الرقابه الداخليه ككل، و من المحتمل ان تكون المراجعه الداخية هي الوظيفه الوحيده داخل الشركة التي يكون لها فهم عميق بالمخاطر و الرقابه و تتولى:

- تقديم المشوره لادارة المخاطر و الرقابه على كل العاملين في الشركة.
- تقديم تأكيد مستقل و موضوعي لمجلس الإداره عن مدى كفايه و فاعلية الرقابه الأساسيه و انشطه اداره المخاطر الأخرى في كل الشركة، لذا فأنه من الصعب ان نجد شركة كبيره ليس بها مراجعه داخليه.

الحاجه إلى المراجعه الداخليه:

- يجب ان تقوم الشركات التي لا يوجد بها وظيفه المراجعه الداخليه بمراجعة الحاجه إلى هذه الوظيفه من وقت لآخر.
- تختلف الحاجه إلى وظيفة المراجعه الداخليه على اساس عوامل معينه بالشركة من أهمها حجم الشركة و طبيعة اعمالها و تنوع انشطتها و عدد العاملين و كذلك اعتبارات التكلفه و العائد، و قد ترغب الإداره العليا في الحصول على تأكيدات موضوعيه و مشوره عن المخاطر و الرقابه.
- عند عدم وجود وظيفة المراجعه الداخليه، فأن الإداره تحتاج إلى تطبيق عمليات رقابه و متابعه آخرى للتأكد بنفسها و مجلس الإداره ان نظام الرقابه الداخليه يقوم بعمله وفق

المطلوب فيه، و في مثل هذه الحالات يحتاج مجلس الإداره إلى تقدير ما اذا كانت هذه العمليات تقدم تأكيداً كافياً و موضوعياً.

- يجب على مجلس الإداره ان يعيد النظر في نطاق عمل المراجعه الداخليه سنوياً و بيان مدى سلطاتها والموارد المتاحه لها.
- ينبغي وجود وظيفه فعاله للمراجعه الداخليه يحظى بأحترام و تعاون لكل من مجلس الإداره و الإداره العليا، و عندما يقرر مجلس الإداره وفقاً لتقدير الخاص عدم انشاء وظيفة المراجعه الداخليه فأنه يجب الأفصاح عن اسباب ذلك في التقرير السنوي للشركة مع إيضاح كيفية التأكد من فعالية الرقابه الداخليه.
- يجب تحديد سلطة و غرض و مسئولية المراجعه الداخليه رسمياً.
- يجب ان يكون تقرير المراجعه الداخليه على مستوى الشركة ككل بما يتيح لها انجاز مسئوليتها، و تتبع المراجعه الداخليه رئيس مجلس الإداره و يجب ان يتاح لها اتصال مستمر به و برئيس لجنه المراجعه.
- يجب على المراجع الداخلي حضور جميع اجتماعات لجنه المراجعه.
- اذا كانت وظيفتا المراجعه الداخليه و المراجعه الخارجيه تتم بواسطة منشأه محاسبة واحده، فأنه يتعين على مجلس الإداره و لجنة المراجعه ان يقتنعا بوجوب الفصل بين الوظيفتين لضمان عدم فساد الأستقلاليه.

نطاق عمل المراجعه الداخلية:

- يعتبر نشاط المراجعه الداخليه بمثابة تأكيد مستقل و موضوعي و استشاري لأضافة قيمة و تحسين عمليات الشركة، و تساعد المراجعه الداخليه للشركة في تحقيق اهدافها بإيجاد منتظم و ملتزم لتقييم و تحسين فاعلية اداره المخاطر و الرقابه.
- ينبغي ان توفر وظيفة المراجعه الداخليه ما يلي:

أ- تأكيداً بأن عمليات الإداره كافيه للتعرف على المخاطر الهامه و رصدها.

ب-اتساق العمليات المنفذه مع نظم الرقابه الداخليه المقرره.

ج-معلومات ذات مصداقيه عناداره المخاطر و التأكد ان مجلس الإداره يتلقى معلومات صحيحه و موثوقه من الإداره.

- لابد من قيام خطه المراجعه الداخليه على أساس تقييم المخاطر و الأمور التي سلطت عليها لجنة المراجعه الضوء و يجب ان يكون تقييم عملية المخاطر عمليه مستمره حتى لا تقتصر فقط على المخاطر الحاليه بل يجب ان تمتد إلى المخاطر المتوقعه و ان يتم هذا الأمر سنوياً على الأقل.

- ينبغي ان توافق لجنة المراجعه على خطه المراجعه الداخليه.

- يجب ان تنسق وظيفة المراجعه الداخلية مع الوظائف الأخرى التي تقدم تأكيدات لعمليات المنشأه سواء داخلياً أو خارجياً لضمان وجود تغطيه صحيحه للرقابه الماليه و الرقابه التشغيليه و التوافق و لضمان عدم ازدواجيه الجهود.

الخلاصه:

نلخص مما سبق فانه لابد لوجود حوكمه جديده الشركات بأن يتم هذا من خلال تفعيل ادوار منظومه كامله من العاملين بالشركه (كالمراجع الداخلي) و ايضاً جهات خارجيه (كالمراجع الخارجي و أصحاب الأسهم) و التأكيد على دور كل منهم في إيجاد منهج كامل للحوكمه قائم على معايير مهنيه و تشريعات و احكام و قواعد سلوكيه محدده كالأتي:

أ- أصحاب المصالح:

يجب عليهم تفهم دور الشركه و ماذا يحصلون عليه منها و كذلك التعرف على نظام حوكمة الشركات الموجود.

ب- التشريع و القواعد و النظم:

يحب ان تسهم في حماية الأفراد و المجموعات الذين استثمروا اموالهم في الشركة او اللذين لهم مصلحه مباشره في الخدمات أو المنتجات التي تقدمها.

حـــ- القوائم الماليه:

يجب اظهار جميع المعلومات المطلوبه للمستخدمين عند تقديم التقارير السنويه و ضمان انها تعرض بطريقه صحيحه و عادله، كما ينبغي ان تكون هي النافذه التي يطل عليها

المستخدمين ذوي المصلحه على الشركه ليحصلوا على رؤيه واضحه لطريقه سلوك الإداره و ادائها مع عدم ترك اي فرصه لأخفاء المخالفات.

د- المراجع الخارجي:

لابد له من فحص مستقل للقوائم الماليه و بشكل كفء و ذلك قبل نشر هذه القوائم.

هـ- مجلس الإداره:

لابد و ان يكون مزيجاً من أعضاء تنفيذيين و غير تنفيذيين، و ان يكون متوازناً لتمثيل مصالح المساهمين و بطريقه مهنيه مسئوله و يجب تحديد مسئولياته بالكامل، و كذلك يجب وضع معايير تقييم للأداء لضمان حصول اعضائه على مكافآت عادله.

و- لجنة المراجعه:

تتكون من عدد من أعضاء مجلس الإداره غير التنفيذيين، و ذلك لتقديم رؤيه عن مدى تحقيق حوكمه الشركات، و كما يجب ان يكون لها اتصال مع المساهمين عن طريق تقرير منفصل عن التقرير السنوي.

و لابد ان يكون اعضاء لجنة المراجعه من الأفراد الأكفاء ذوي الخبره لضمان قدرتهم على الألتزام بتخصيص وقت كاف و جهد لمهمة الرقابه و المراجعه و المسائله و متابعة مدى الألتزام بالقيمه الأخلاقيه و ترتيبات الحوكمه.

ز- الأداء و التوافق و المسئوليه:

يجب ان تكون هذه المفاهيم الثلاثه هي إطار السلوك في الشركه في مقابل قائمة القواعد التي درست بمعرفة خبراء المحاسبه.

ح- المراجعه الداخليه:

يجب ان تكون مهنيه و مستقله و بموارد كافيه لأمكان الأرتقاء بمستويات الأداء و ان تتناول أوجه المنشأه ككل و تركز على مدى النجاح في إدارة المخاطر و الرقابه.

ط- إداره المخاطر:

لابد من وجود نظام قوي لإدارة المخاطر كجزء من النظم الموضوعه على ان تزود التقارير الصادره عنه بتأكيدات عن موثوقيه التقارير الماليه.

ك- نظام الرقابه الداخليه:

لابد و ان يغطى الشركة كلها مع تحديثه بإستمرار ليواكب المخاطر الجوهريه التي يتم تقديرها، و لابد و ان يتضمن التقرير السنوي المنشور التعليق على نظم الرقابه الداخليه و ذلك لإداره المخاطر الداخليه و الخارجيه.

ل- المعايير الأخلاقيه:

يجب ان تشكل الأساس لكل الأنشطه التنظيميه و ان يكون لها الأولويه بالنسبه لكل القرارات.

المراجع:

١- حوكمة الشركات (المفاهيم - المبادئ - التجارب)، تطبيقات الحوكمه في المصارف، الأستاذ الدكتور / طارق عبد العال حماد - استاذ المحاسبه و المراجعه، كلية التجاره - جامعة عين شمس، الناشر : الدار الجامعيه ٢٠٠٥.

٢- حوكمة الشركات، الأستاذ الدكتور / محسن أحمد الخضيري، الناشر: مجموعة النيل العربيه.

٣- مركز المشروعات الدوليه الخاصه، مؤتمر الأطار المحاسبي و الإفصاح لهيكل حوكمة الشركات في مصر، ١٥ يناير ٢٠٠٣.